

Boekjaar 2022

Basis bedrijfsvergelijkend onderzoek

Voorbeeld Midden



Inhoud

Woord vooraf	3
Exploitatieoverzicht	5
Opbouw van de exploitatie van een installatiebedrijf	6
Personeel	7
Opbouw van het personeelsbestand	8
Kengetallen	9
Opbouw productief montage uur	10
Markt en segmenten -1-	11
Markt en segmenten -2-	12
Resultaten	13
Laatste verwachtingen 2023 en 2024	14
Begrippenlijst	17
Colofon	20
Meer informatie	21



Woord vooraf

Metten is weten

'Vertel me wat je waardeert en dan geloof ik je misschien. Maar laat me je agenda zien en je bankafschrift, en ik zal je laten zien waar je echt waarde aan hecht'. Deze quote van managementgoeroe Peter Drucker kwam ik onlangs tegen. Het bruggetje naar het jaarlijkse benchmarkonderzoek is snel gemaakt. Door je exploitatiecijfers te vergelijken met branchegeenoten krijg je inzicht hoe je presteert. In deze video leggen we dat uit.



[Bekijk hier de video](#)

Techniek Nederland basisonderzoek

Al weer voor de zevenentwintigste maal wordt het Techniek Nederland basisonderzoek uitgevoerd. Dit jaar hebben we 350 bedrijven opgenomen in het gemiddelde; 180 middelgrote en grote bedrijven en 170 kleine installatiebedrijven. De deelnemers hebben in totaal 48.600 werknemers en een omzet van € 10,5 mrd. Qua omzet is 55% van de installatiemarkt vertegenwoordigd in dit onderzoek.

Plan 2024

Gebruik dit rapport om te reflecteren op de afgelopen periode en het vormgeven van de plannen voor 2024. Stel jezelf drie vragen:

- Wat koesteren we en nemen we mee richting de toekomst?
- Wat willen we kwijt?
- Wat willen we samen verbeteren en vernieuwen?

We wensen je veel analyseplezier.

Drs. Peter van Peer
Drs. Ger Zwartendijk



Hoe presteer je t.o.v. de branche?

Ondanks dat ieder bedrijf zijn eigen plekje in de installatiemarkt heeft gecreëerd, lijken bedrijven veel op elkaar. We vergelijken hier 350 bedrijven die lid zijn van Techniek Nederland (TN 350). Van de meeste bedrijven bedraagt de looncomponent 80% van de bedrijfskosten. De hoogte van de lonen wordt in de branche grotendeels met een CAO bepaald. De laatste jaren bedraagt 66% van het totale personeel uit monteurs.

Maken we voldoende winst?

Hoe beoordeel je je eigen prestaties? Het makkelijke antwoord op deze vraag is natuurlijk dat je naar de winst kijkt. Wij kiezen voor het kengetal exploitatieresultaat per **FTE +**. Dat rekent makkelijk en is een eenvoudig kengetal.

Exploitatieresultaat is niet zaligmakend. Je wilt ook langjarig goed presteren en in een plezierige organisatie werken.

Zijn we productief genoeg?

Hoeveel je verdient is van een aantal factoren afhankelijk. Ben je in staat om je personeel effectief en efficiënt in te zetten? We gebruiken daar het kengetal omzet per fte+ voor. Daarnaast zegt de verhouding binnen- en buitenpersoneel iets over productiviteit. Als laatste beoordelen we de commerciële productiviteit aan de hand van het kengetal toegevoegde waarde per montage uur (**TW-MU**).

Oftewel, hoeveel waarde weet je te creëren met een montage uur.

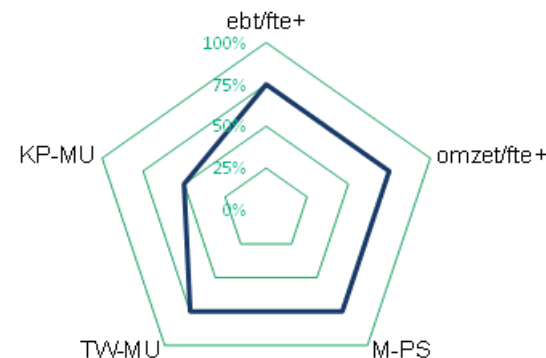
Maken we niet teveel kosten?

Waarom meer kosten maken dan nodig om deze omzet te realiseren? Door alle bedrijfskosten te delen door de uren van de eigen en ingeleende monteurs krijg je het kengetal kostprijs per montage uur (**KP-MU**). De snelle rekenaar heeft natuurlijk al gezien dat het verschil tussen TM-MU en KP-MU het resultaat per montage uur betreft.

In vogelvlucht

Onderstaande tabel laat de vijf kengetallen zien. Je ziet in een oogopslag hoe je presteert ten opzichte van je branchegenoten. De score op de TN350 laat jouw positie zien ten opzichte van de circa 350 deelnemers aan dit onderzoek.

Figuur 1: Jouw kengetallen t.o.v. branchegenoten TN 350



Tabel 1: Jouw kengetallen t.o.v. branchegenoten












	Voorbeeld Midden	Gemengd, 51 t/m 100 fte
exploitatieresultaat per FTE+	✓ € 15.000	€ 15.000
omzet per FTE+	✓ € 189.000	€ 186.000
verhouding montage personeel/ totaal	✗ 67%	68%
toegevoegde waarde per montage uur	✓ € 91	€ 86
kostprijs per montage uur	✗ € 76	€ 72



Bekijk hier de video

Exploitatieoverzicht

Tabel 2: Exploitatieoverzicht

	Voorbeeld Midden			Gemiddelde bedrijf Gemengd, 51 t/m 100 fte			Verskil % t.o.v. gemiddeld	
	x €1.000	in % omzet	in % TW	x €1.000	in % omzet	in % TW		
1. productie-omzet	14.995			14.054				
2. inkoop materiaal/ werk derden	7.331	49%		7.025	50%		1%	
3. toegevoegde waarde	7.664	51%	(=100%)	7.029	50%	(=100%)	1%	
4. totale loonkosten montage	3.028	20%	40%	2.809	20%	40%	0%	
4.a loonkosten eigen monteurs	2.304	15%	30%	2.138	15%	30%	0%	
4.b loonkosten ingeleende monteurs	724	5%	9%	670	5%	10%	0%	
5. loonkosten overig personeel	1.947	13%	25%	1.786	13%	25%	0%	
6. overige bedrijfskosten	1.486	10%	19%	1.297	9%	18%	-1%	
7. exploitatieresultaat (ebit)	1.203	8%	16%	1.137	8%	16%	0%	
8. rente lasten/baten	-2	0%	0%	-10	0%	0%	0%	
9. buitengewone baten en lasten	9	0%	0%	3	0%	0%	0%	
10. resultaat voor belastingen	1.196	8%	16%	1.144	8%	16%	-1%	



Bekijk hier de uitlegvideo over het exploitatieoverzicht

Opbouw van de exploitatie van een installatiebedrijf

Waarde toevoegen

Iedere onderneming moet waarde toevoegen om bestaansrecht op langere termijn te kunnen waarborgen. Een bedrijf voegt waarde toe aan het materiaal en de diensten van derden die worden ingekocht. Met eigen en ingeleende mensen wordt aan de ingekochte goederen en diensten door de organisatie waarde gecreëerd in de vorm van betrouwbare, comfortabele, efficiënte en duurzame woningen, utiliteitsgebouwen, industriële processen of infrastructuur.

Figuur 2 toont de opbouw van de winst- en verliesrekening. Door van de omzet het materiaalverbruik en werk door derden in mindering te brengen houd je de toegevoegde waarde over.

De bedrijfskosten bestaan uit loonkosten en overige bedrijfskosten. Het loon verdelen we in loon van het montage personeel (zowel eigen als inleen) en het overige personeel, zoals projectleiding en directie.

In figuur 3 wordt je bedrijf vergeleken met je benchmarkgroep. Waar wijken jouw percentages af van het gemiddelde? Wat is je verklaring hiervoor?

Figuur 2: toegevoegde waarde



Figuur 3: Verdeling kosten in % totale kosten

uw bedrijf



Gemengd, 51 t/m 100 fte



■ loonkosten montage ■ loon overig personeel ■ overige bedrijfskosten

Personeel

Hoe kun je dit onderzoek gebruiken om je personeelsbestand te analyseren?

We analyseren eerst de opbouw en de verhoudingen van het personeel. Het organogram van figuur 4 geeft de verdeling van het personeel naar functie weer. De verschillende functies kunnen onderverdeeld worden in drie groepen te weten montage, projectgebonden en staf. Het organogram toont het werkelijke aantal personeelsleden van het eigen bedrijf in vergelijking met de referentiegroep. De grafiek in figuur 5 toont de verhouding tussen het montage, projectgebonden en staf in percentage van het totale personeelsbestand.

Verhouding personeel, indelen in MPS

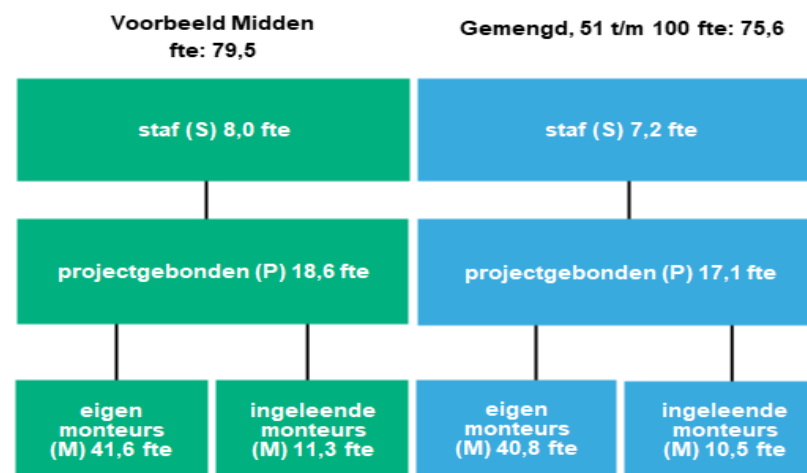
De verhouding tussen montage, projectgebonden en staf is een goede graadmeter hoe je je bedrijf hebt georganiseerd. Hoe schever de verhouding, oftewel minder montage personeel, hoe beter je moet uitleggen aan je klant wat dit voor de toegevoegde waarde oplevert. Installeren is meer dan monteren. Je zoekt voor de klant uit wat hem het beste past. Dat moet vaak ook ontworpen en gepland worden. Dat moet ook een betrouwbare installatie zijn.

Vergelijk je verhouding met de referentiegroep? Wat valt je op?

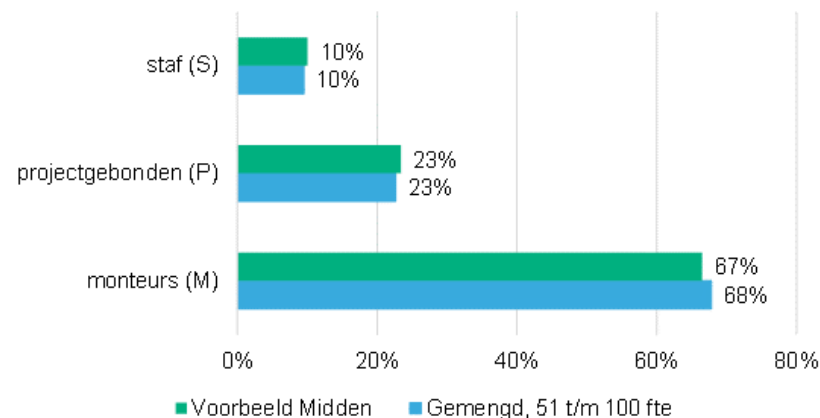
Voor informatie over beloning per functie, raadpleeg de [Salarismonitor Techniek Nederland 2023!](#)

 [Bekijk hier de uitlegvideo over personeel](#)

Figuur 4: verhouding personeel in FTE



Figuur 5: verhouding personeel in %



Opbouw van het personeelsbestand

Liggen de eigen gemiddelde loonkosten boven €60.000?

De vraag naar technisch personeel is groot. Goed geschoold personeel is schaars en daarnaast stijgt de vraag naar een hoger opleidingsniveau van het personeel. Ziehier twee ontwikkelingen die druk zetten op de bedrijfskosten. De loonkosten bepalen 80% van de bedrijfskosten.

- beoordeel je gemiddelde loonkosten?
- waarom wijken deze af? Heb je bijvoorbeeld jonger of beter gekwalificeerd personeel?
- kun je de hogere loonkosten doorrekenen aan je klant?

In tabel 3 staan de gemiddelde loonkosten vermeld. Voor een goed vergelijk zijn voor de eenmanszaken en VOF's een ondernemersbeloning van €48.000 per ondernemer toegerekend.

Tabel 3: Jouw loonkosten t.o.v. branchegenoten

	Uw bedrijf		Gemengd, 51 t/m 100 fte	
	per jaar	per uur	per jaar	per uur
loonkosten per eigen FTE	€ 62.100		€ 60.100	
loonkosten per eigen monteur	€ 55.400	€ 34,60	€ 52.400	€ 32,80
loonkosten projectgebonden + staf	€ 72.800		€ 73.300	

Kengetallen

Er zijn verschillende manieren om naar kengetallen te kijken. Eén daarvan is om de exploitatierekening uit te drukken in een bedrag per FTE+.

FTE+ betekent je totale personeel uitgedrukt in voltijds kracht (FTE) inclusief het aantal ingeleend personeel (+).

Dit geeft inzicht in:

1. omzet per FTE+: Zijn we meer of minder productief?
2. toegevoegde waarde per FTE+: Zijn we in staat om goede marges te realiseren en productief te zijn? Creëren we voldoende waarde als bedrijf?
3. bedrijfskosten per fte+: Wat kost het om een FTE+ aan het werk te zetten?
4. exploitatieresultaat per fte+: verdienen we wel voldoende?

Het tweede deel van tabel 4 toont het aantal productie uren van de eigen en ingeleende monteurs. Kijk eens naar de verhouding ingeleend personeel t.o.v. de eigen monteurs. We zien dat het aandeel inleen in de afgelopen 5 jaar rond 25% ligt (inleen/ totale productieve uren).

In dit onderzoek gaan we ervan uit dat een monteurs 1.600 uur per jaar productief is.

Tabel 4: Productiviteit 2022

	Uw bedrijf	Gemengd, 51 t/m 100 fte
per FTE+ (eigen + inleen)	per jaar	per jaar
productie per FTE+	€ 189.000	€ 186.000
toegevoegde waarde per FTE+	€ 96.000	€ 93.000
bedrijfskosten per FTE+	€ 81.000	€ 78.000
exploitatieresultaat per FTE+	€ 15.000	€ 15.000

productieve uren montage	uren	% / per fte	uren	% / per fte
eigen monteurs	66.600	79%	65.300	80%
ingeleende monteurs	18.100	21%	16.800	20%
totaal aantal productieve uren	84.700	1.600	82.100	1.600



[Bekijk hier de uitlegvideo over kengetallen](#)

Opbouw productief montage uur

Een andere manier om naar kengetallen te kijken is door bedragen te delen door het aantal monteurs en door het aantal productieve montage uren. Door de omzet en kosten om te slaan naar een productief montage uur kan ook op projectniveau worden bekeken of een project qua voorcalculatie voldoende bijdraagt aan de winst. Je ziet in tabel 5 o.a. wat de omzet per monteur + is (eigen + ingeleende monteur). Maar ook wat de kosten per monteur zijn.

Tabel 5: Productiviteit 2022

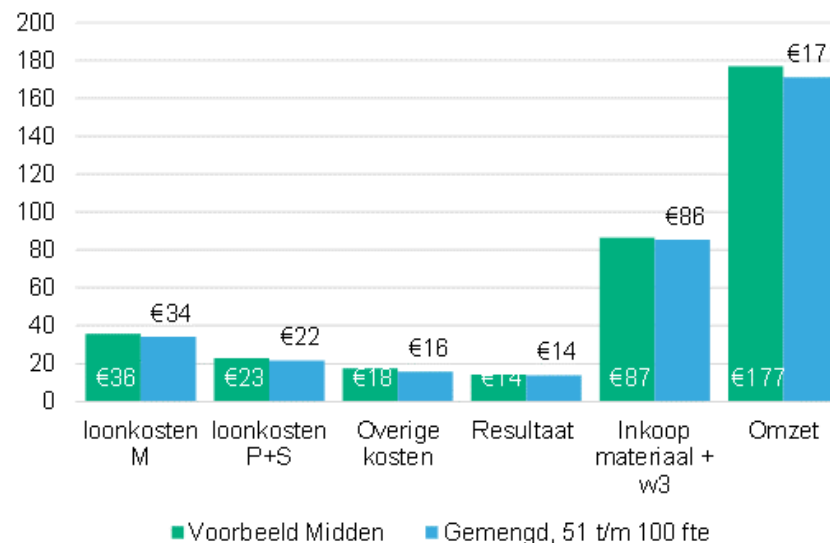
	Uw bedrijf		Gemengd, 51 t/m 100 fte	
	per jaar	per uur	per jaar	per uur
loonkosten monteur +	€ 57.200	€ 36	€ 54.800	€ 34
loonkosten P en S per monteur +	€ 36.800	€ 23	€ 34.800	€ 22
overige kosten per monteur +	€ 28.100	€ 18	€ 25.300	€ 16
kosten per monteur +	€ 122.100	€ 76	€ 114.900	€ 72
exploitatie resultaat per monteur +	€ 22.700	€ 14	€ 22.200	€ 14
materiaal/ werk derden per monteur +	€ 138.600	€ 87	€ 137.000	€ 86

Vergelijk beide grafieken in figuur 6, het eigen bedrijf versus het gemiddelde bedrijf. Wat valt op? Waarom wijk je af? Waarom 'kies' je voor jouw kostenstructuur?

De loonkosten per monteur+ liggen rond de €34 per uur. Om de kostprijs per montage uur te berekenen, tellen we bij de loonkosten de loonkosten van projectgebonden en staf personeel (P + S) en de overige kosten oer montage uur op. De KP-MU (kosten per monteur +) ligt op een niveau van €75.

Het exploitatieresultaat per monteur + ligt op een niveau van €15 per uur. Hoe zit dat bij jouw bedrijf?

Figuur 6: opbouw van een montage-uur



Markt en segmenten -1-

Maak een portfolio analyse

In tabel 6 vergelijken we jouw bedrijf het je benchmarkgroep aan de hand van je werkzaamheden (techniek en markt).

De keuze voor bepaalde activiteiten beïnvloedt je winstgevendheid. Ieder bedrijf zou éénmaal per jaar zijn activiteitenmix tegen het licht moeten houden, de zogenaamde portfolioanalyse. De conclusies vormen de input voor je strategie. Je kunt dat als volgt aanpakken:

1. deel je activiteiten in naar relevante groepen
2. wat is je omzet, toegevoegde waarde en exploitatieresultaat per groep?
3. wat zijn de ontwikkelingen in de markt ten aanzien van verwachte groei en prijsvorming?
4. hoe goed zijn we in dit type project? Zijn we wel in staat om bijvoorbeeld grote projecten uit te voeren?
5. heb je de juiste balans in je bedrijf qua type klant, project en markt?

Je maakt het meeste rendement door weinig fouten te maken. Het beperken van risico's verdient meer aandacht. Het helpt als je een criterialijst hebt waarlangs je offerte-aanvragen kunt leggen om te beoordelen of de potentiële opdracht goed past.

Tabel 6: markt en segmenten

uw bedrijf

	klimaat	sanitair	elektra	overig
infra	1%	1%	1%	0%
industrie	4%	2%	6%	1%
utiliteit	17%	8%	30%	3%
woningbouw	8%	4%	14%	1%

Gemengd, 51 t/m 100 fte

	klimaat	sanitair	elektra	overig
infra	0%	0%	0%	0%
industrie	3%	2%	4%	3%
utiliteit	17%	9%	18%	8%
woningbouw	9%	10%	10%	6%



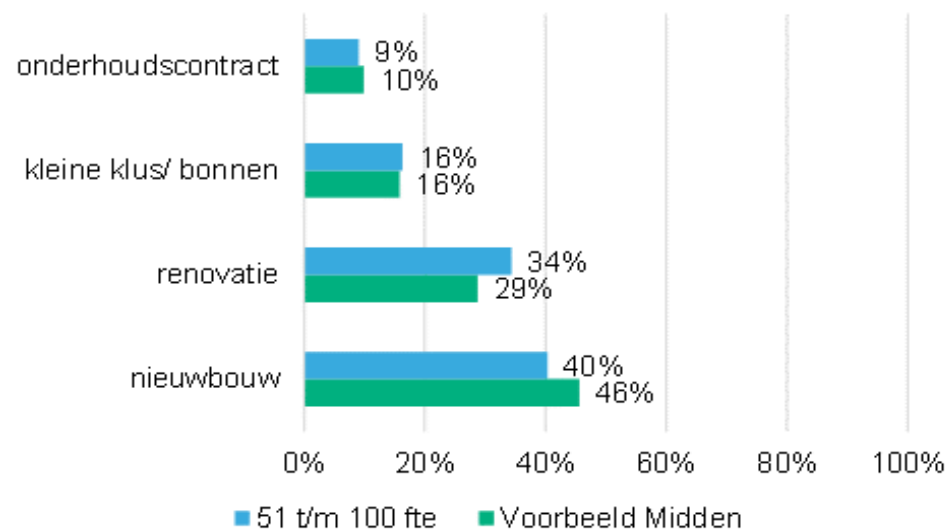
[Bekijk hier de uitlegvideo over Markt en Segment](#)

Markt en segmenten -2-

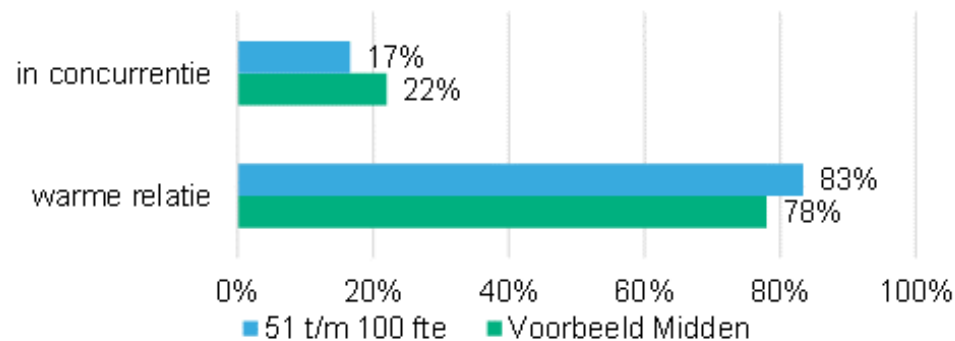
Figuur 8 en 9 tonen weer andere indelingen van je activiteiten. Ook hiervoor gelden de vragen die we op pagina 11 hebben geschreven.

Deze twee indelingen kan je ook gebruiken om te analyseren hoe robuust je bedrijf is bij economische tegenwind. Nieuwbouw heeft het vaak lastiger terwijl de kleine klussen en onderhoud doorlopen.

Figuur 8: verdeling omzet naar werkzaamheden



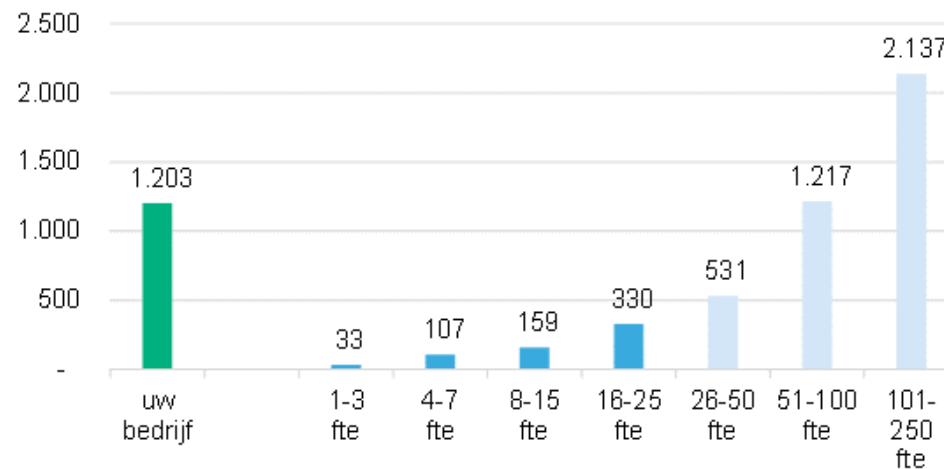
Figuur 9: verdeling omzet naar opdrachtvererving



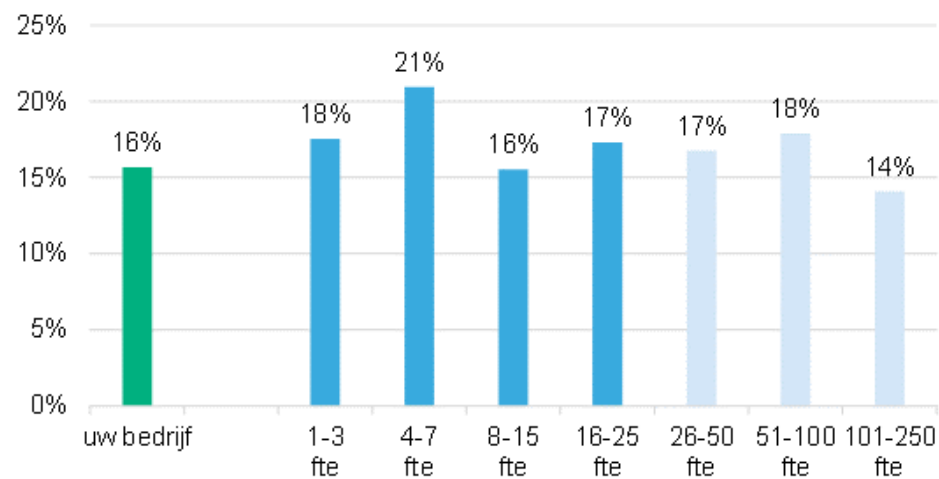
Resultaten

Wat wordt er per grootte klasse verdiend in 2022? Figuur 10 toont het absolute exploitatieresultaat en figuur 11 toont het exploitatieresultaat in percentage van de toegevoegde waarde.

Figuur 10: exploitatieresultaat in euro's in 2022



Figuur 11: exploitatieresultaat in % toegevoegde waarde in 2022



Laatste verwachtingen 2023 en 2024

Het onderzoek is eind 2023 uitgevoerd; de verwachtingen over de omzet en winstgroei in 2023 zullen dan ook dichtbij de volgend jaar te presenteren cijfers liggen. De getoonde percentages in figuur 12 laten de omzet- en resultaatstijgingen zien ten opzichte van het jaar 2022.

De omzet groeit in 2023 met 3% en het resultaat groeit met 5%.

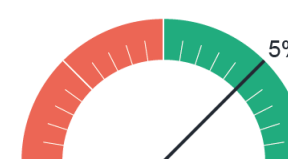
De verwachtingen voor 2024 berusten meer op het sentiment van de installateur. De omzet groeit in 2024 naar verwachting met 5% ten opzichte van de omzet uit 2022. Het resultaat groeit met 8%.

Figuur 12: groei omzet en resultaat

groei omzet 2023 t.o.v. 2022



groei resultaat 2023 t.o.v. 2022



groei omzet 2024 t.o.v. 2022



groei resultaat 2024 t.o.v. 2022



Reflectie: wat doe je met dit rapport?

Hoe gebruik je deze analyse?

Onderstaande checklist kan gebruikt worden bij de analyse van dit benchmarkonderzoek. Geef antwoord op de onderstaande vragen.

Ben je tevreden over je 'exploitatieresultaat per fte+' (p. 4)?

Waar sta je in het 'spinnenweb'?

Wat kan er beter?

Onze ambitie is

Wat valt je op in de vergelijking met je referentiegroep?

Ik presteer beter/ slechter. Dat komt door

Wat heb je structureel verbeterd in 2022? En wat ga je in 2024 aanpakken?

- €1 betere prijs levert €1 winst op! Dit is de snelste manier!
- 1% verbetering inkoop levert 5% extra winst op!
- 1% efficiënter werken levert 3% meer winst op!
- 1% minder overige kosten levert 1% meer winst op!

De structurele verbeteringen zijn

In 2024 pakken we de volgende zaken aan. Maak dit concreet en meetbaar:



 [Bekijk hier de uitlegvideo over reflectie](#)

Hoe bespreek je dit rapport met bedrijfsleiding en adviseur?

Tabel 7: Beoordeling

	Cijfer 1 - 10	Toelichting + wat gaan we doen
verkoop		<p>Is onze omzetmix toekomst proof?</p> <p>Ben ik tevreden met onze klantenmix? Wat zijn mijn topklanten en van welke klanten wil ik morgen afscheid nemen?</p> <p>Is mijn criterialijst voor het aannemen van werk/ klanten up-to-date en weet ieder dit in ons bedrijf?</p> <p>Ben ik tevreden met de winst per klant/ project/ segment etc?</p>
inkoop		<p>Ben ik scherp genoeg in de keuze voor leveranciers en partners?</p> <p>Werk ik met de juiste partners samen?</p> <p>Hoe goed zijn we in het standaardiseren van materialen?</p>
productiviteit		<p>Heb ik mijn processen efficiënt ingericht?</p> <p>Werk ik met een top team? Moet ik afscheid nemen van bepaalde medewerkers?</p> <p>Is mijn verhouding binnen/ buiten personeel op orde?</p>
kostenbeheersing		<p>Heb ik mijn kosten in de hand? Ben ik scherp op uitgaven?</p> <p>Is mijn huisvesting klaar voor de toekomst of werk ik in een museum?</p>
verandervermogen		<p>Ben ik in staat om snel veranderingen door te voeren?</p> <p>Spreken we elkaar aan op ongewenst gedrag?</p>
totaal cijfer		<p>Maak ik voldoende winst?</p> <p>Overtref ik de door mij gestelde doelen?</p>

Begrippenlijst

Productieomzet

Volledige opbrengst van alle in 2022 gereedgekomen werken (aangenomen, regie, onderhoud) plus de verandering van het onderhanden werk over 2022.

Inkoop materiaal/werk derden

Alle inkoop van materialen die betrekking heeft op de gereedgekomen werken en de verandering van het onderhanden werk alsmede het uitbestede werk aan derden.

Als er alleen personeel wordt ingeleend hoort dat dus niet bij uitbesteed werk aan derden.

Toegevoegde waarde

Productieomzet minus inkoop materiaal/werk derden. Dit is de basis voor de vergelijking van bedrijven. Aan de ingekochte goederen voegt de organisatie waarde toe met als doel hier dan ook winst mee te maken. De kosten worden uitgedrukt in een percentage van de toegevoegde waarde.

Loonkosten montage

Alle loonkosten incl. sociale lasten, vakantiegeld, overuren, gratificaties voor monteurs wordt gesplitst weergegeven in monteurs in eigen dienst en in ingeleende monteurs.

Dekkingsbijdrage

Toegevoegde waarde min loonkosten montage.

Dit bedrag staat ter beschikking voor de overige kosten en resultaat. Omdat overige kosten grotendeels geen rechtstreeks verband met de productie hebben, kan de dekkingsbijdrage gebruikt worden voor de bepaling van de break-even omzet of de gewenste omzet bij een tevoren bepaald winstniveau.

Loonkosten overig personeel

Alle loonkosten van directie (inclusief management vergoeding), financiële administratie, secretariaat, tekenkamer, calculatie, acquisitie, bedrijfs- en projectleiding, magazijn en werkplaats.

Overige bedrijfskosten

Alle overige bedrijfskosten zoals: vervoerskosten, huisvestingskosten, verkoopbevordering, kantoorkosten, advies en verzekeringen. (Let op: onder deze kosten vallen ook de afschrijvingskosten op investeringen).

Rente baten en lasten

Saldo van rentekosten en baten alsmede betalingskortingen.

Buitengewone baten en lasten

O.a. verkoop activa, niet behorend tot 'reguliere' bedrijfsvoering.

Exploitatieresultaat

resultaat voor buitengewone baten en lasten en voor belastingbetaling.
Inkomstenbelastingplichtige ondernemingen is het ondernemersloon uit het exploitatieresultaat gehaald en in de meeste gevallen als loonkosten overig personeel opgevoerd.

Kleine installatiebedrijven:

klasse 1 1 t/m 3 medewerkers

klasse 2 4 t/m 7 medewerkers

klasse 3 8 t/m 15 medewerkers

klasse 4 16 t/m 25 medewerkers

Middelgrote installatiebedrijven:

klasse 5 26 t/m 50 medewerkers

klasse 6 51 t/m 100 medewerkers

klasse 7 101 t/m 250 medewerkers

Grote installatiebedrijven:

klasse 8 250 t/m 1.000 medewerkers

klasse 9 1.000 medewerkers en meer

elektra bedrijven waarvan de omzet Elektra > 75%

werktuigbouw bedrijven waarvan de omzet Klimaat en Sanitair > 75%

gemengd omzet is verspreid over verschillende activiteiten

Hoe wordt het personeel ingedeeld?

Bekijk ook <https://benchmark.managementcentrum.nl/categorie/definities/>

M= monteurs: monteurs en servicemonteurs van assistent tot hoofdmonteur inclusief technisch specialisten, in bedrijf stellers en inspecteurs, maar ook hardware-engineers en software engineers die hun uren doorgaans via een eigen tarief volledig doorbelasten aan de opdrachtgevers

P= projectgebonden personeel: verkopers, calculators, engineers, technisch adviseurs, werkvoorbereiders, service coördinatoren, tekenaars, inkopers, magazijnmannen, uitvoerders, projectleiders en projectmanagers

S= staf: ondersteunend personeel op de aandachtsgebieden directie, financiën, kwaliteit, arbo milieu, secretariaat en huishoudelijke dienst, ICT, hrm/personeelszaken, marketing en communicatie

Verdeling van de omzet

De omzet van een installatiebedrijf is een optelsom van verschillende activiteiten.

De activiteiten zijn te verdelen naar:

1. type techniek: elektra, sanitair, klimaat etc
2. type markt: woningbouw, utiliteit, industrie, infra etc
3. type opdrachtverwerving: uit warme relatie of uit concurrentie
4. type werkzaamheden: nieuwbouw, renovatie, kleine klus & onderhoudscontract

Afkortingen

KP-MU = kostprijs per montage uur

TW-MU = toegevoegde waarde per montage uur

FTE+ = full time equivalent (oftewel voltijdskracht) van zowel het eigen als ingeleend personeel

Monteur + = eigen en ingeleende monteurs uitgedrukt in FTE

W3 = werk derden

Colofon

In opdracht van

Bestuur Techniek Nederland

uitgevoerd door

Management Centrum Nederland BV

Coördinatie Techniek Nederland



Drs. Lisanne Munier – Van den Ham

adviseurs



Drs. Peter van Peer, 06- 53 74 65 75



Drs. Ger Zwartendijk, 06- 15 01 15 48

Fotografie: Herbert Wiggerman (p.2), Bart van Overbeeke (p.3) en Eric de Vries (p.15)

Meer informatie

Management Centrum Nederland BV
Zijpendaalseweg 41, 6814 CC Arnhem
026 - 443 06 46
info@managementcentrum.nl



Management Centrum, opgericht in 1974, adviseert directies en aandeelhouders op bedrijfskundig terrein. Ons team bestaat uit bedrijfseconomen en ondernemers met aantoonbare kennis en ervaring in de markten waarin onze klanten actief zijn. Dat zijn vooral de bouw, de metaal en de techniek. Wij zijn goed op de hoogte van de processen en trends in deze branches en wij kennen de spelers in de markt. Gedegen bedrijfseconomische kennis én branchekennis vormen voor ons de basis voor succesvolle samenwerking van klant en adviseur.

De inhoud van deze publicatie is met de grootste zorgvuldigheid samengesteld. Ondanks de zorgvuldige uitvoering van het onderzoek kan het risico van onduidelijkheden of onjuistheden niet geheel worden vermeden. Management Centrum Nederland b.v. sluit iedere aansprakelijkheid uit zowel voor schade die mocht voortvloeien uit het gebruik van deze gegevens, als schade die zou kunnen ontstaan als gevolg van onvolledigheden, onjuistheden of onvolkomenheden in deze publicatie.

